



# Résultats annuels 2014

Palais Brongniart, Paris

2 avril 2015



**Olivier RIGAUD**  
Directeur Général



**Maxime ANGELUCCI**  
Directeur des Opérations

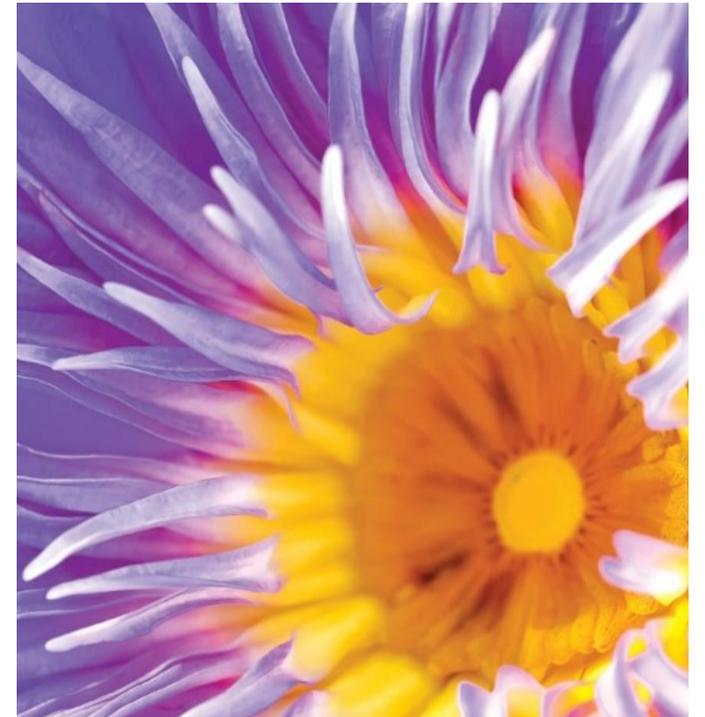


**Waël KAIBI**  
Directeur Financier de  
transition



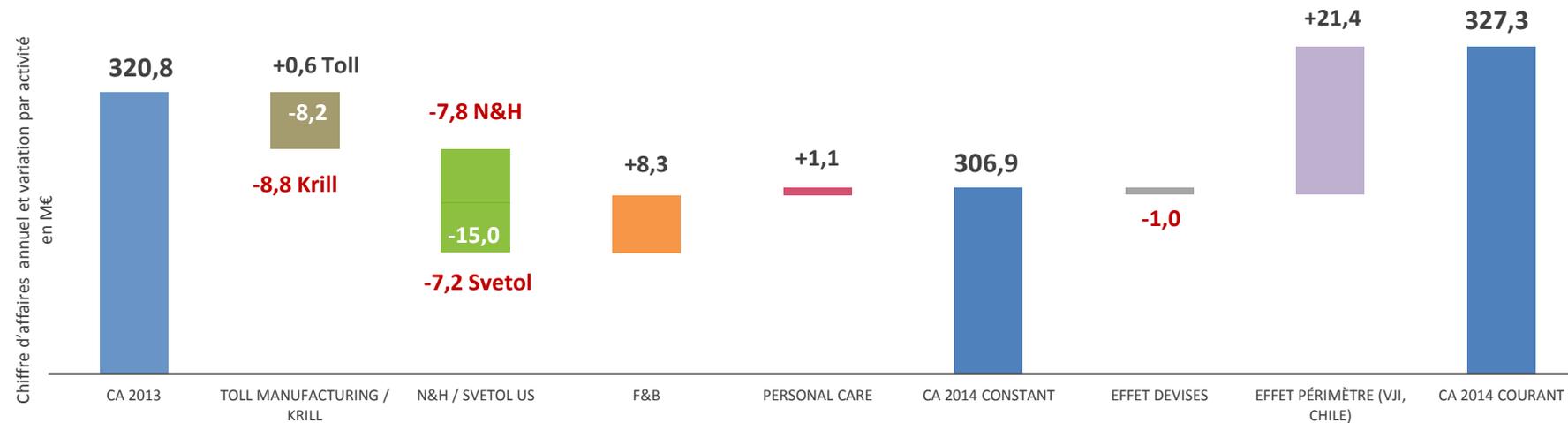
**Alexis MAYER**  
Directeur des Ressources  
Humaines

- **Présentation des résultats annuels 2014**
- **Nouvelle gouvernance**
- **Principaux faits marquants de l'année**
- **Nos priorités 2015**
- **Perspectives**



# Chiffre d'affaires 2014

Différents effets ont impacté le niveau de notre chiffre d'affaires



## Effets macro-économiques

- ✓ Environnement économique mondial défavorable
- ✓ Environnement de change très dégradé sur les 9 premiers mois de l'exercice (impact négatif annulé sur l'ensemble de l'année)

## Effets de marché liés à l'activité de NATUREX

- ✓ Effets de base négatifs sur l'activité Toll Manufacturing (extraction de krill)
- ✓ Détérioration des conditions du marché des compléments alimentaires aux Etats-Unis
- ✓ Effets de base négatifs sur les ventes de Svetol® aux Etats-Unis
- ✓ Montée en puissance de nos activités Cranberry ( DBS)

## Effets périmètre

- ✓ Très forte contribution de Vegetable Juices Inc. après 7 mois d'intégration
- ✓ Contribution encore marginale de Chile Botanics mais développement très prometteur

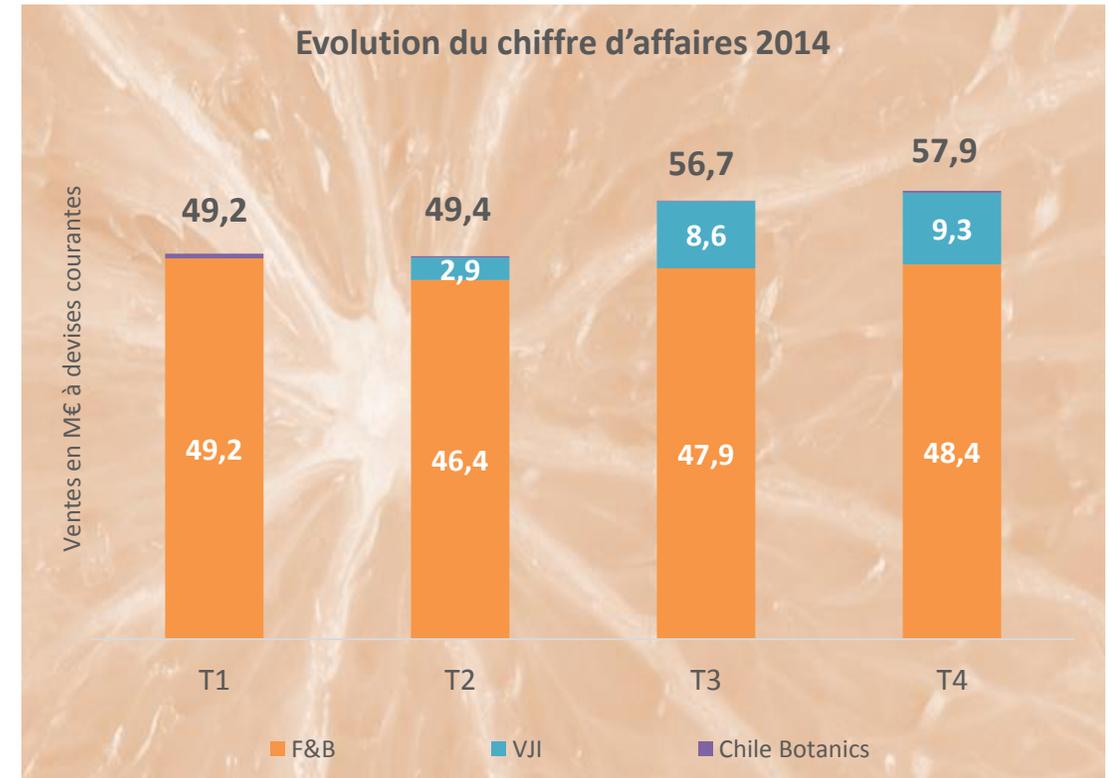
# Chiffre d'affaires 2014

Effets positifs de la structuration sur l'activité Food & Beverage

## FOOD & BEVERAGE



- Bonne croissance organique principalement aux Etats-Unis
- Accélération sur le 4<sup>ème</sup> trimestre de +9,1% (à périmètre et devises constants)
- Très bonne performance de Vegetable Juices Inc. (+20,8 M€) après seulement 7 mois d'intégration, notamment sur le T4, malgré une saisonnalité très marquée sur le segment des boissons
- Vegetable Juices Inc. a d'ailleurs réalisé une très bonne croissance de 13,2% sur l'ensemble de l'année 2014



213,2M€  
CA annuel

65,1%  
CA Groupe

+15,8%  
Var. devises  
courantes

+15,9%  
Var. devises  
constantes

+4,5%  
Var. devises et  
périmètre  
constants

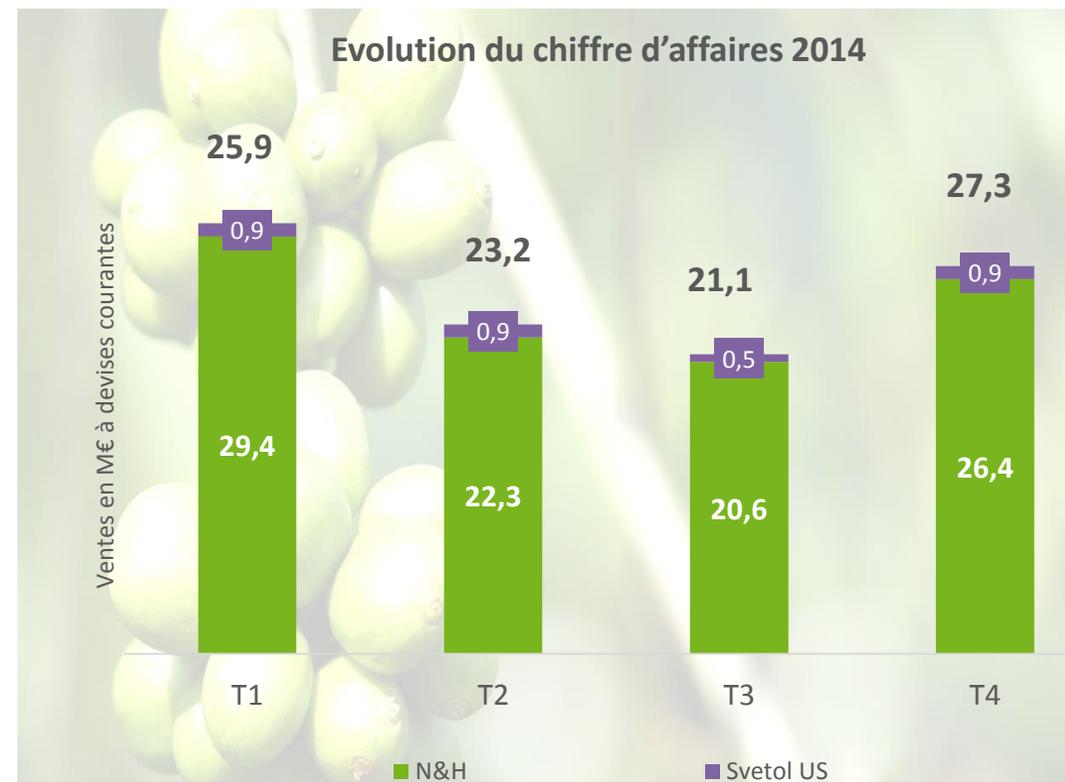
# Chiffre d'affaires 2014

Transition engagée dans l'activité Nutrition & Health

## NUTRITION & HEALTH



- Niveau de ventes très décevant, principalement aux Etats-Unis, notamment impacté par
  - la baisse des ventes de Svetol® aux Etats-Unis (-7,2 M€)
  - maturité du marché traditionnel de la nutraceutique (compléments alimentaires sous forme de gélules et comprimés) et émergence de nouveaux modes de consommation
- Forte croissance de Pacran (+28%)
  - Extraits de Cranberry aux effets cliniquement prouvés
  - Investissements sur des Health Claim (Canada, Corée du Sud)
  - Enrichissement continu des données cliniques sur cet ingrédient



97,5M€  
CA annuel

29,8%  
CA Groupe

-13,7%  
Var. devises  
courantes

-13,3%  
Var. devises  
constantes

-7,7%  
Var. hors  
Svetol US  
devises  
constantes

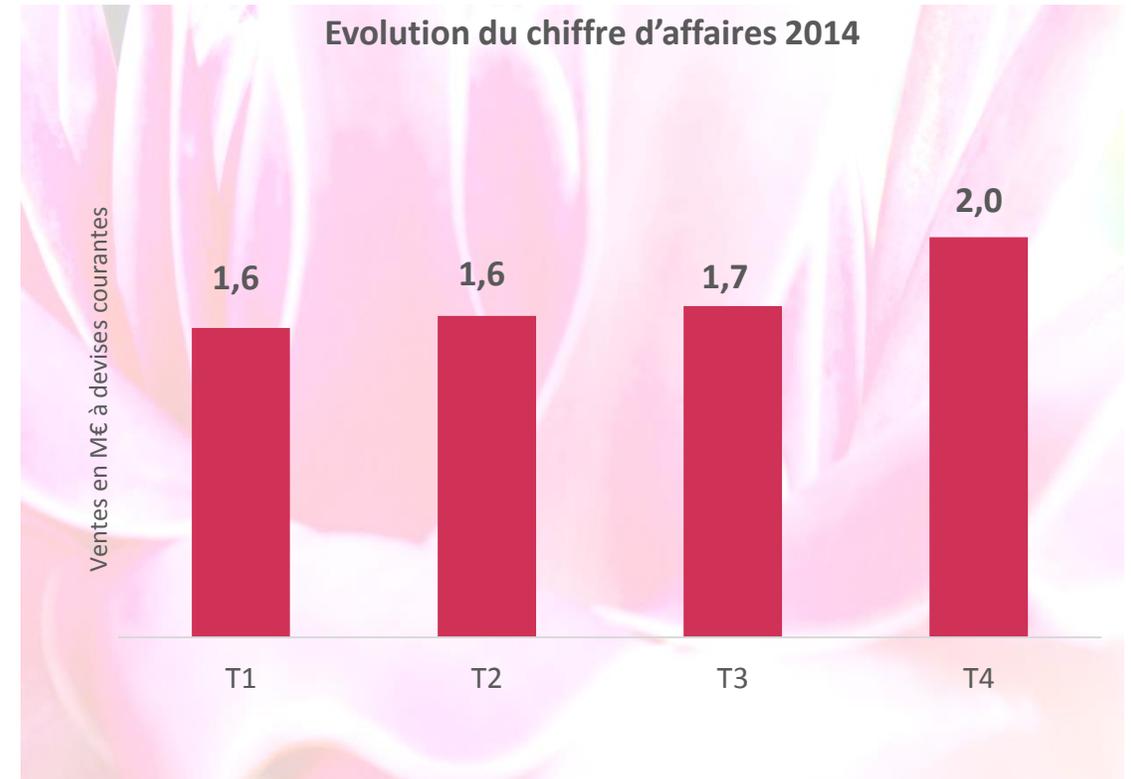
# Chiffre d'affaires 2014

Croissance prometteuse pour l'activité Personal Care

## PERSONAL CARE



- Bonne croissance grâce à une offre dynamisée
- Mise en avant du savoir-faire de NATUREX dans le sourcing et la purification d'extraits
- Approche commerciale dédiée et ciblée Grands Comptes
- Déploiement d'un Springlab dédié Cosmétique à Avignon : permet la création de concepts innovants en collaboration avec nos clients



**6,9M€**  
CA annuel

**2,2%**  
CA Groupe

**+18,2%**  
Var. devises  
courantes

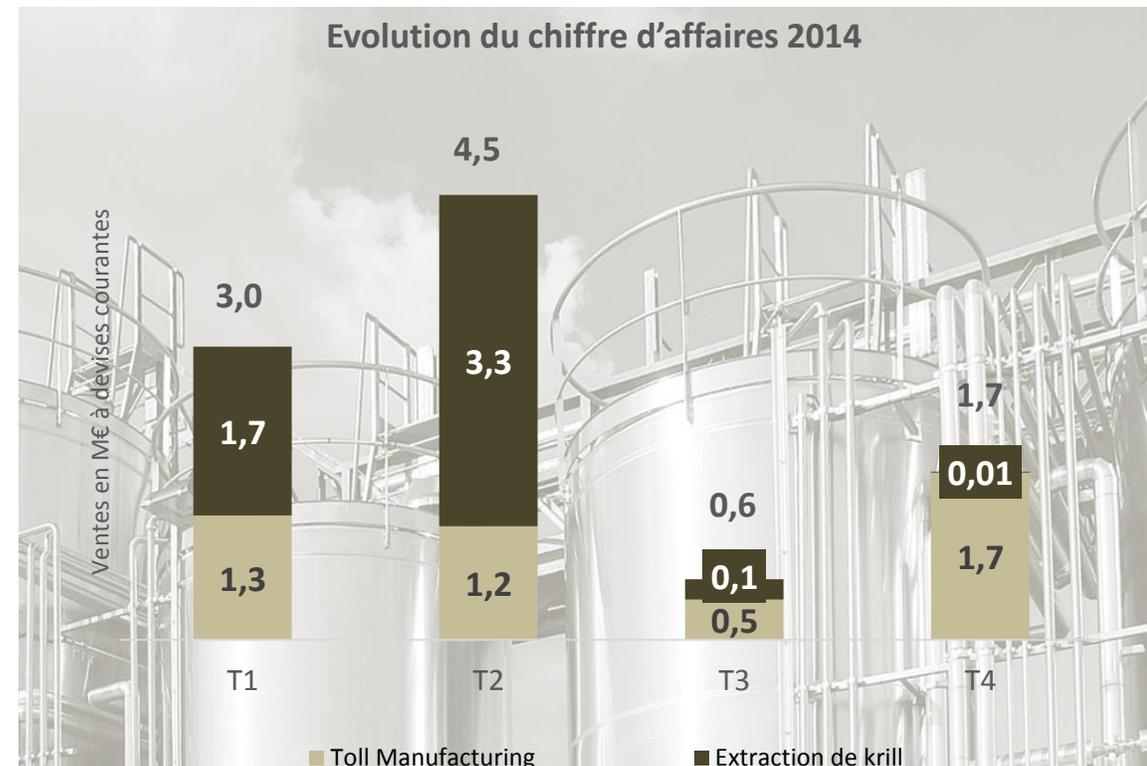
**+18,1%**  
Var. devises  
constantes

# Chiffre d'affaires 2014

Forte dégradation de l'activité d'extraction de krill

## TOLL MANUFACTURING

- Diminution très significative de l'extraction de krill (-8,8 M€) impactant l'activité Toll Manufacturing
- Contexte de marché difficile pour les produits à base d'Omega-3 en 2014 (campagnes médiatiques de dénigrement) après une année 2013 de très forte demande
- Transfert programmé de l'extraction de krill vers l'usine de Houston (JV avec AKER BioMarine) terminée courant S2 2014 actuellement en phase d'essais techniques



9,8M€  
CA annuel

3,0%  
CA Groupe

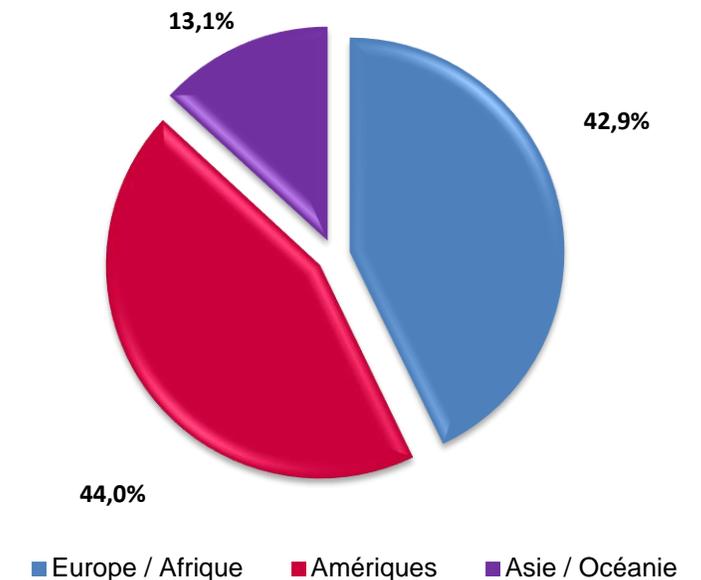
-45,7%  
Var. devises  
courantes

-45,0%  
Var. devises  
constantes

+15,1%  
Var. hors Krill  
et devises  
constantes

- **Zone Europe-Afrique : 140,3 M€ de chiffre d'affaires**
  - Baisse des ventes de 7,5% à devises constantes
  - Hors extraction de krill, l'activité de la zone est en léger recul à devises constantes (-1,9%)
  - Conjoncture économique toujours difficile en Europe, aggravée par la crise Ukraine/Russie
- **Zone Amériques : 144,1 M€ de chiffre d'affaires**
  - Hausse des ventes de la zone de 10,7% à devises constantes
  - Impacts négatifs aux US lié à l'activité nutraceutique
  - Croissance organique à 2 chiffres sur l'activité F&B aux US et très bonne contribution de VJI sur 7 mois d'intégration (20,8 M€)
- **Part des pays émergents : 19,3% des ventes du Groupe**
  - Croissance annuelle de 11,2%
  - Forte montée en puissance en Amérique Latine et en Asie
  - Investissements prometteurs (Chili, Inde) pour renforcer notre présence locale (usines, laboratoires d'applications, bureaux commerciaux), explorer de nouvelles niches et accompagner nos clients dans leurs développements

Répartition du chiffre d'affaires annuel 2014  
par zone géographique



# Résultats annuels consolidés 2014

Rentabilité opérationnelle dégradée



En M€			Variation
IFRS	2014	2013	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>327,3</b>	<b>320,8</b>	<b>2,0%</b>
Marge brute	194,1	196,0	-1,0%
<i>% marge brute</i>	59,3%	61,1%	
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>14,8</b>	<b>35,3</b>	<b>-58,0%</b>
<i>% marge opérationnelle courante</i>	4,5%	11,0%	
<b>EBITDA courant</b>	<b>36,8</b>	<b>53,0</b>	<b>-30,6%</b>
<i>% EBITDA courant</i>	11,2%	16,5%	
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>7,7</b>	<b>34,5</b>	<b>-77,7%</b>
Quote-part de résultat net des entreprises MEE	( 0,9)	( 0,1)	
<b>Résultat opérationnel après quote-part MEE</b>	<b>6,8</b>	<b>34,4</b>	<b>-80,2%</b>
<i>% marge opérationnelle</i>	2,1%	10,7%	
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>( 4,1)</b>	<b>16,8</b>	<b>-124,3%</b>
<i>% rentabilité nette</i>	-1,2%	5,2%	

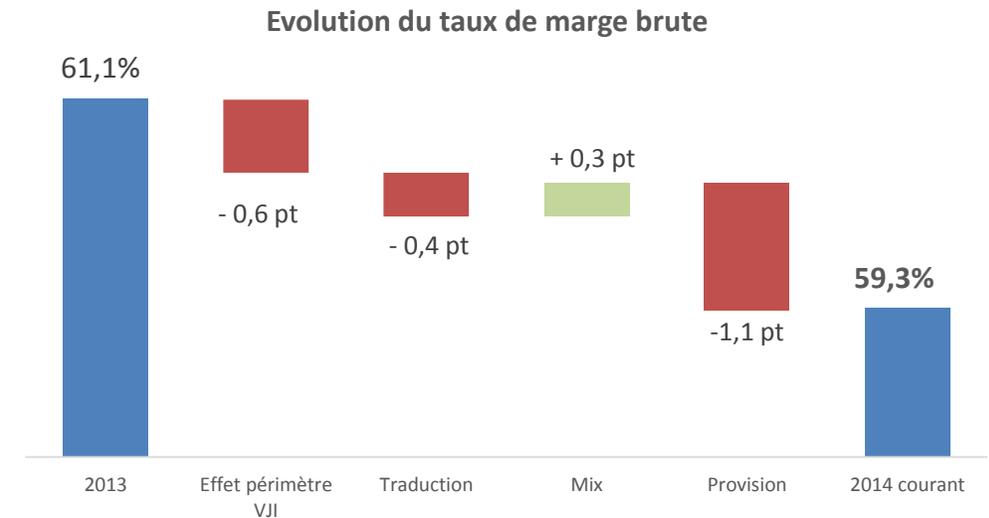
- **Une croissance organique annuelle négative**
- **Une marge brute pénalisée par un effet exceptionnel de provisions sur les stocks**
- **Des charges de personnel en forte augmentation**
- **Des charges externes impactées par l'effet périmètre**

# Résultats annuels consolidés 2014

Recul du taux de marge brute de 1,8 point



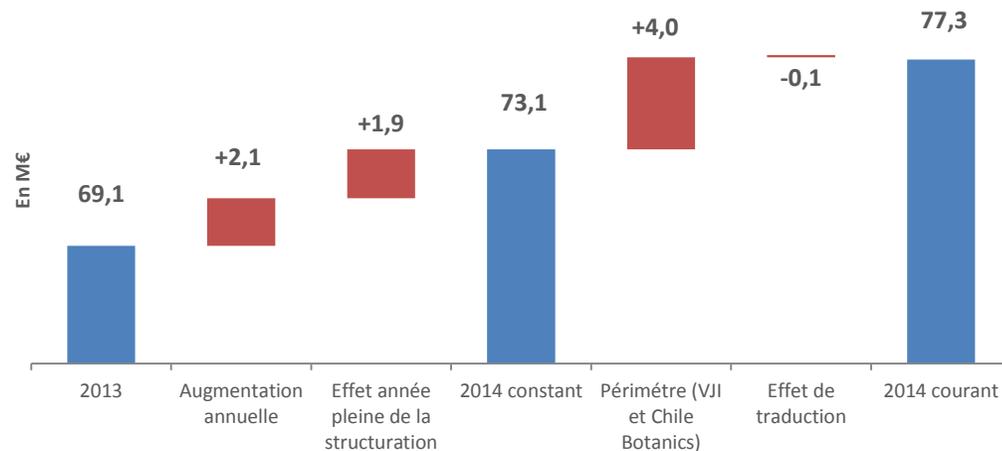
- **Un effet mix globalement favorable malgré**
  - une forte baisse d’activité sur des produits et services traditionnellement à forte valeur ajoutée (Svetol® et extraction de krill)
  - la très forte contribution de Vegetable Juices Inc., spécialisé dans les jus et concentrés de légumes, depuis son entrée dans le périmètre du Groupe en juin 2014
- **Un effet de traduction** des comptes des filiales du Groupe lié à des conversions de devises moins favorables par rapport à 2013 et notamment compte tenu de la forte contribution des Etats-Unis sur le chiffre d’affaires du Groupe sur 2014
- **Un effet d’ajustement de juste valeur des stocks**
  - La détermination des coûts de revient des stocks prend en compte l’évolution structurelle du Groupe dans l’incorporation des charges indirectes de production
  - Dépréciation complémentaire de 3,5 M€ consécutive à la stratégie de rationalisation des stocks et d’optimisation du portefeuille produits



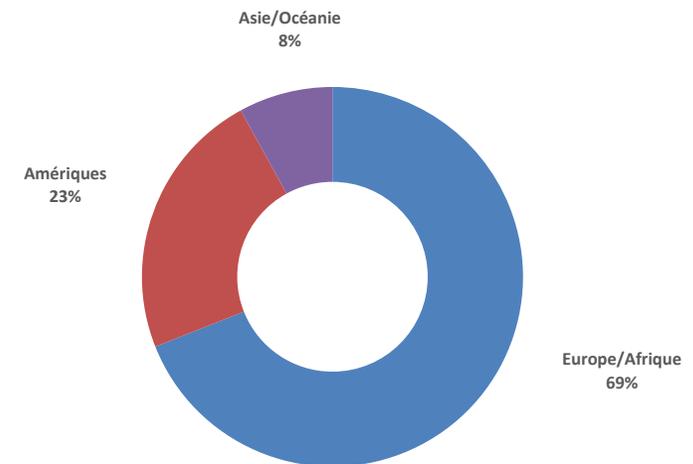
## L'augmentation des charges de personnel de 8,1 M€ sur 2014 est liée

- A l'entrée dans le périmètre du Groupe de Vegetable Juices Inc. et de Chile Botantics, représentant respectivement 103 et 36 personnes
- A l'effet en année pleine de la structuration du Groupe qui s'est échelonnée de fin 2012 à la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2014
- Aux augmentations de salaires notamment dans les pays à forte inflation
- L'effet de traduction (devises) est non significatif

Evolution des charges de personnel en 2014



Répartition de l'effectif Groupe au 31.12.2014



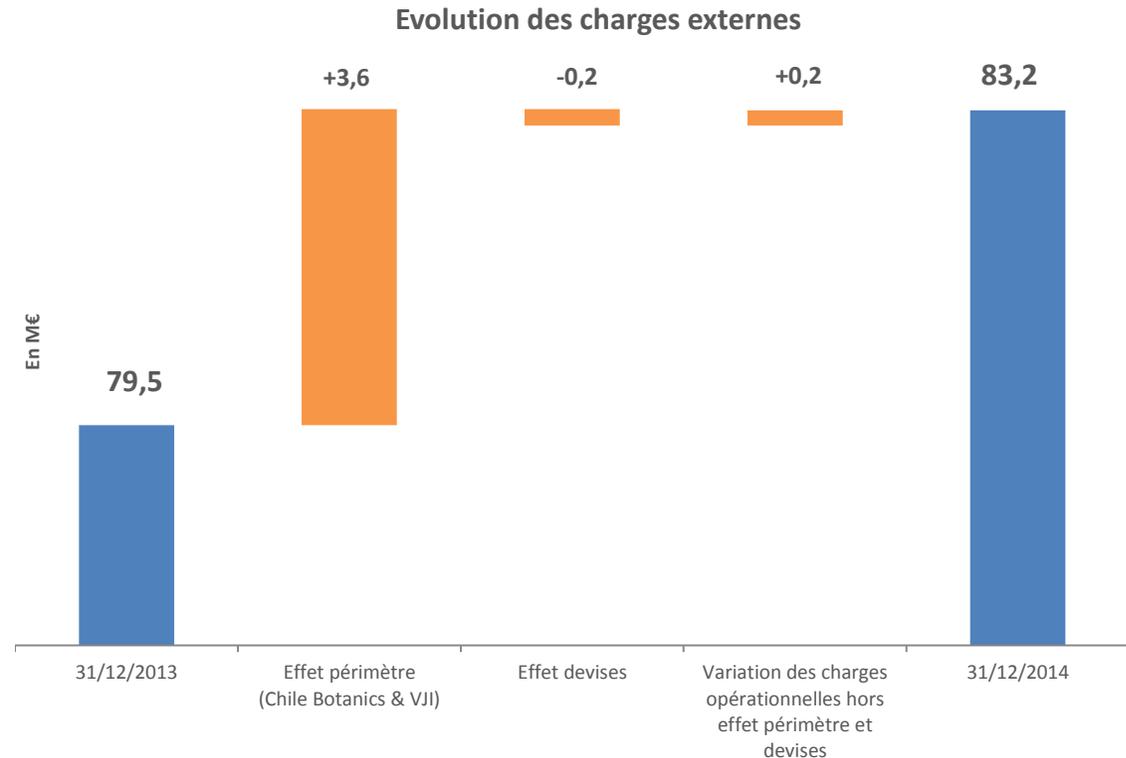
1 718 personnes en 2014 vs 1 561 en 2013

# Résultats annuels consolidés 2014

Charges externes maîtrisées à périmètre et devises constants



- **L'augmentation des charges externes de 4,6% s'explique par :**
  - **Une hausse de 3,6 M€** principalement imputable à l'entrée dans le périmètre de Vegetable Juices Inc. et Chile Botanics
- **Hors effet périmètre et devises, la hausse est de 0,2 M€ (+0,2%)** dont principalement des dépenses R&D nécessaires à la stratégie de conquête, ont été en partie compensées par la maîtrise des autres dépenses



### ■ Dépréciations

- des actifs immobiliers liés à la fermeture du site de Shingle Springs en Californie (1,8 M€)
- des actifs de PEKTOWIN en Pologne (2,1 M€)
- et des actifs du site de Palafolls en Espagne (1,5 M€)

# Résultats annuels consolidés 2014

## Stocks et BFR



En M€ Devises	31/12/2013	31/12/2014 courant Proforma	31/12/2014 constant** proforma
<b>Chiffre d'affaires*</b> (hors activité Toll Manufacturing)	<b>302,2</b>	<b>332,7</b>	<b>333,8</b>
<b>Stocks</b>	<b>155,6</b>	<b>164,6</b>	<b>157,7</b>
Ratio Stocks/CA	51,5%	49,5%	47,2%

\* Chiffre d'affaires avec vente proforma VJI et Chile Botanics sur 2014

\*\* Stocks au taux de clôture de décembre 2013 / chiffre d'affaires aux taux moyen de décembre 2013

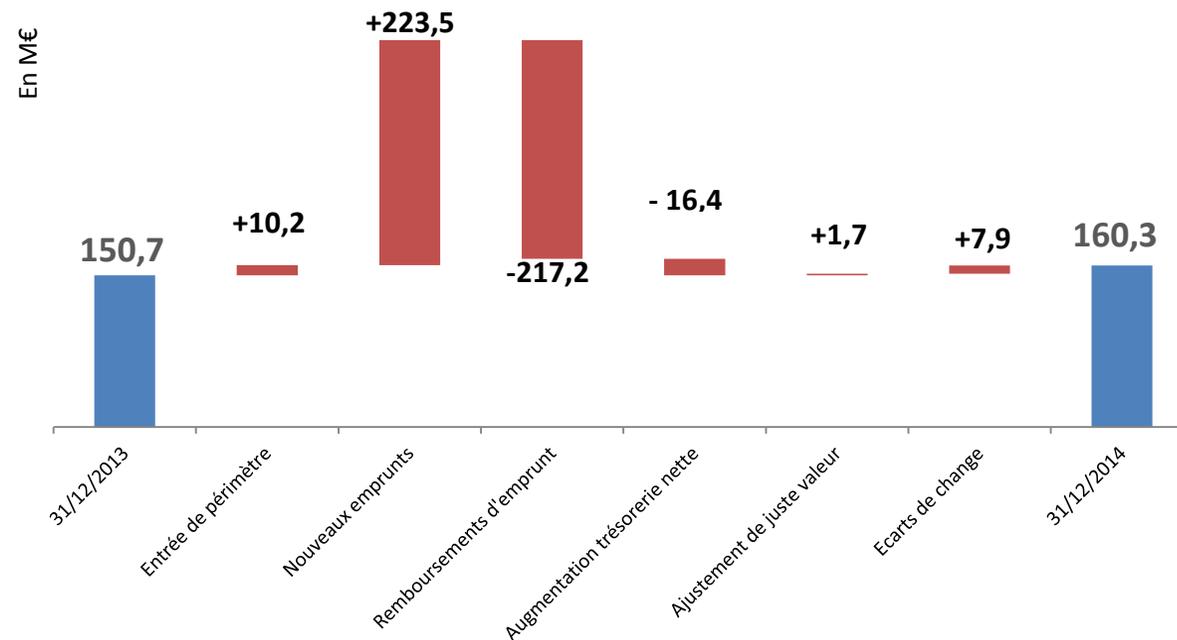
En M€ Devises	31/12/2013	31/12/2014 courantes proforma	31/12/2014 constantes** proforma
<b>Chiffre d'affaires*</b>	<b>320,8</b>	<b>342,5</b>	<b>343,7</b>
<b>BFR</b>	176,9	181,6	174,3
Ratio BFR/CA	55,1%	53,0%	50,7%

\* Chiffre d'affaires avec vente proforma VJI et Chile Botanics sur 2014

\*\* BFR au taux de clôture de décembre 2013 / chiffre d'affaires aux taux moyen de décembre 2013

- **Nette amélioration du ratio Stocks/CA en comparaison à 2013**
  - -2,0 points à devises courantes
  - -4,3 points à devises constantes
  
- **Poursuite des efforts de rationalisation des stocks et d'optimisation du portefeuille produits (focus références du catalogue)**
  
- **Le BFR s'améliore en comparaison à 2013**
  - + 2,6 M€ à devises constantes
  - Soit un ratio BFR/CA de 50,7% vs 55,1%
  
- **Effet des mesures prises sur la rationalisation des stocks et sur les encours clients (amélioration du DSO)**

Evolution de la dette financière nette



- **La dette financière nette s'élève à 160,3 M€ contre 150,7 M€**
  - En juin 2014, le Groupe a procédé à l'aménagement de son crédit structuré
  - Maturité allongée et lignes de financement plus adaptées à la structure du Groupe
- **L'évolution de la dette financière nette prend en compte principalement**
  - L'aménagement de la dette de 156,1 M€ entraînant le rééchelonnement de la dette
  - Des nouveaux emprunts dont 50 M€ de crédit relais et 16,1 M€ de tirages de lignes de crédit investissement afin de financer l'acquisition de VJI
  - Des remboursements d'emprunt dont 50 M€ de remboursement du crédit relais et 10,2 M€ de remboursement des dettes de VJI
  - Des écarts de change pour 7,9 M€

## Evolution de la composition du Conseil d'administration

- **Départ de Thierry LAMBERT**
- **Nominations de :**
  - **Paul LIPPENS, Président du Conseil d'administration**
  - **Hélène MARTEL-MASSIGNAC, Vice-Présidente**
  - **Olivier RIGAUD, administrateur**

## Evolution de la Direction Financière

- **Départ de Thierry-Bertrand LAMBERT**
- **Nominations de Waël KAIBI, Directeur financier de transition**
- **Recrutement en cours d'un Directeur Financier**

- **Acquisitions de VJI et des activités de Berghausen**

- **Intensification de nos investissements industriels dans les marchés émergents** (Chili, Inde)

- **Renforcement de notre approche clients avec la mise en place de Springlabs** (laboratoires d'applications)

- **Augmentation de capital et aménagement du crédit structuré**

- **Rationalisation et optimisation de notre outil industriel**



# Principaux faits marquants de l'année

Acquisition de Vegetable Juices Inc. aux Etats-Unis (juin 2014)

**NATUREX** 

## ■ Le spécialiste US des ingrédients techniques à base de légumes

- Un portefeuille clients de qualité qui compte quelques-uns des plus grands noms du marché mondial des produits alimentaires et des boissons
- Une offre riche de solutions fonctionnelles à base d'ingrédients naturels issus de légumes et un savoir-faire « Culinary » reconnu



Savoury

Beverages

Dairy

Sweet



Le Saviez-vous ?

Pour 88% des consommateurs, le naturel influence leur acte d'achat

Les boissons à base de légumes figurent parmi les 10 meilleures tendances 2014-2015

Les fruits et légumes sont faibles en calories mais riches en vitamines, minéraux, fibres

Sources : Datamonitor, Mintel Group, OMS



# Principaux faits marquants de l'année

Acquisition de Vegetable Juices Inc. aux Etats-Unis (juin 2014)



**NAT F&V** 

**THE BEST FROM  
FRUITS & VEGETABLES**



**VEGETABLE JUICES, INC.**  
A Naturex Company

**NATURAL GOODNESS FROM  
VEGETABLES**

Synergies entre deux gammes de produits pour un effet unique

**APPORTER UN BENEFICE AU PRODUIT FINAL DE NOS CLIENTS**



## Bienfaits naturel des F&V

- Goût
- Texture
- Aspect visuel
- Nutrition
- Santé

## Sourcing et Qualité

- Qualité, fraîcheur
- Certifications SQF, organique, Kasher et Halal
- Traçabilité

## Expertise technique

- Partenariat avec nos SpringLab
- Plus de 80 ans d'expertise dans les légumes

# Principaux faits marquants de l'année

Intensification de nos investissements industriels dans les marchés émergents



## Au Chili

- Achèvement de la construction de l'usine suite à l'acquisition de Chile Botanics, spécialisée dans les extraits de Quillaia en décembre 2013
- Rachat en juin 2014 de l'activité de distribution et formulation d'extraits de *Quillaja Saponaria* et de *Yucca Schidigera* de Berghausen, distributeur américain de Chile Botanics

L'extrait de Quillaia est un agent moussant et un émulsifiant naturel, alternative aux additifs de synthèse



Arbre Quillaia - Chili



Boissons gazeuses



Bières sans alcool



Smoothies



Boissons instantanées



Usine de Linares - Chili

### ■ En Inde

- Construction d'une extension des capacités de séchage sur le site de Roha (société Valentine acquise en 2012)
- ▶ Mise en production au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2015
- Outil industriel de séchage destiné à la fabrication de poudres de fruits pour l'alimentation infantile
- ▶ Opportunités de développement local et en Asie



Usine de Roha - Inde

# Principaux faits marquants de l'année

Renforcement de notre approche client avec la mise en place des Springlabs



- **Développement de notre expertise R&D dans le cadre de l'intensification de nos projets dédiés à l'applicatif et aux innovations**
  - Investissements sur Avignon dans une Halle Pilote, un laboratoire analytique, et deux laboratoires d'application (Springlabs) dédiés à l'activité Food & Beverage et Personal Care

**7 laboratoires régionaux dans le monde**  
(Etats-Unis, Royaume-Uni, France, Russie, Brésil, Chine, Australie)

**3 ouvertures programmées**  
(Etats-Unis, Inde, Chili)



Favoriser l'expérience client



- **Augmentation de capital avec DPS de 67,2 ME pour accompagner la croissance externe**
  - Acquisition de Vegetable Juices Inc., et dans une moindre mesure des activités de Berghausen Corporation dans le Quillaia
  
- **Aménagement du crédit structuré (convention de crédit auprès des banques partenaires)**
  - Diverses lignes de crédit mieux adaptées à notre stratégie de croissance
    - Crédit relais de 50 ME lié à l'acquisition de Vegetable Juices Inc. remboursable par le produit de l'augmentation de capital
    - Lignes d'investissement
    - Lignes de crédit multidevises (EUR, USD)
  - Profil de maturité de la dette allongé (Tranches A et B : échéance finale en 2021)

- **Notre plan d'actions 2015** (annoncé et lancé depuis janvier 2015)  
**« Conquest, Cash & People »**
- **Une équipe engagée et expérimentée**  
**Pour mobiliser et fédérer l'ensemble du Groupe**
- **Rigueur et discipline dans nos opérations**  
**Des actions énergiques déjà engagées**



- ▶ **Un plan d'actions suivant trois axes prioritaires a été mis en place dès janvier 2015**
- ▶ **Pour générer les leviers nécessaires à une croissance organique durable et rentable**

## **CONQUEST**



**Retour à la croissance  
et conquête de nouveaux  
marchés**

## **CASH**



**Améliorer notre BFR  
Appliquer une discipline  
financière rigoureuse**

## **PEOPLE**



**Renforcer l'équipe  
Fédérer et faire émerger  
nos talents**

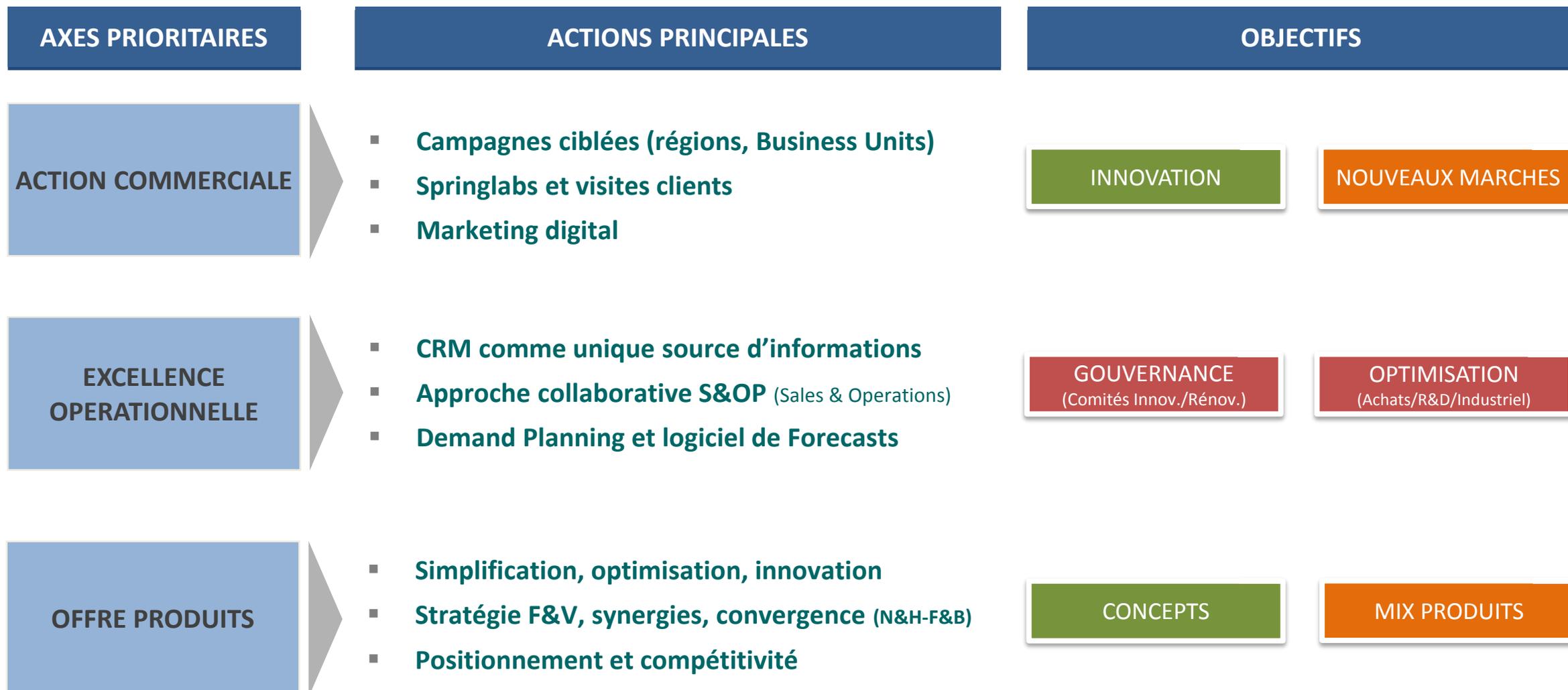
# Rigueur et discipline dans l'ensemble de nos opérations

## Des actions essentielles déjà engagées

- ✓ Organisation de la gouvernance
- ✓ Alignement des objectifs de performance individuels
- ✓ Pilotage des décisions sur la base d'indicateurs clés ( KPI's)
- ✓ « Pay for performance »
- ✓ Redynamisation commerciale ciblée

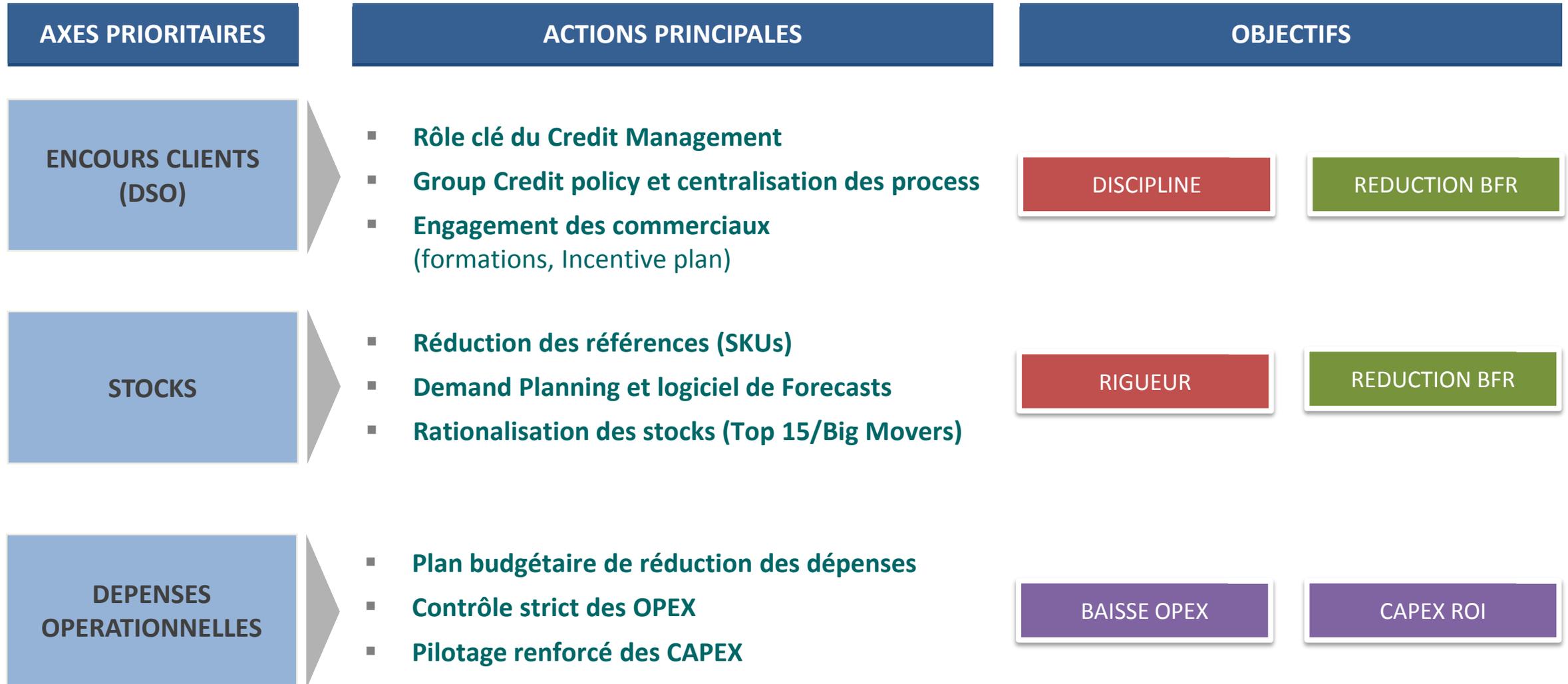
# Conquest

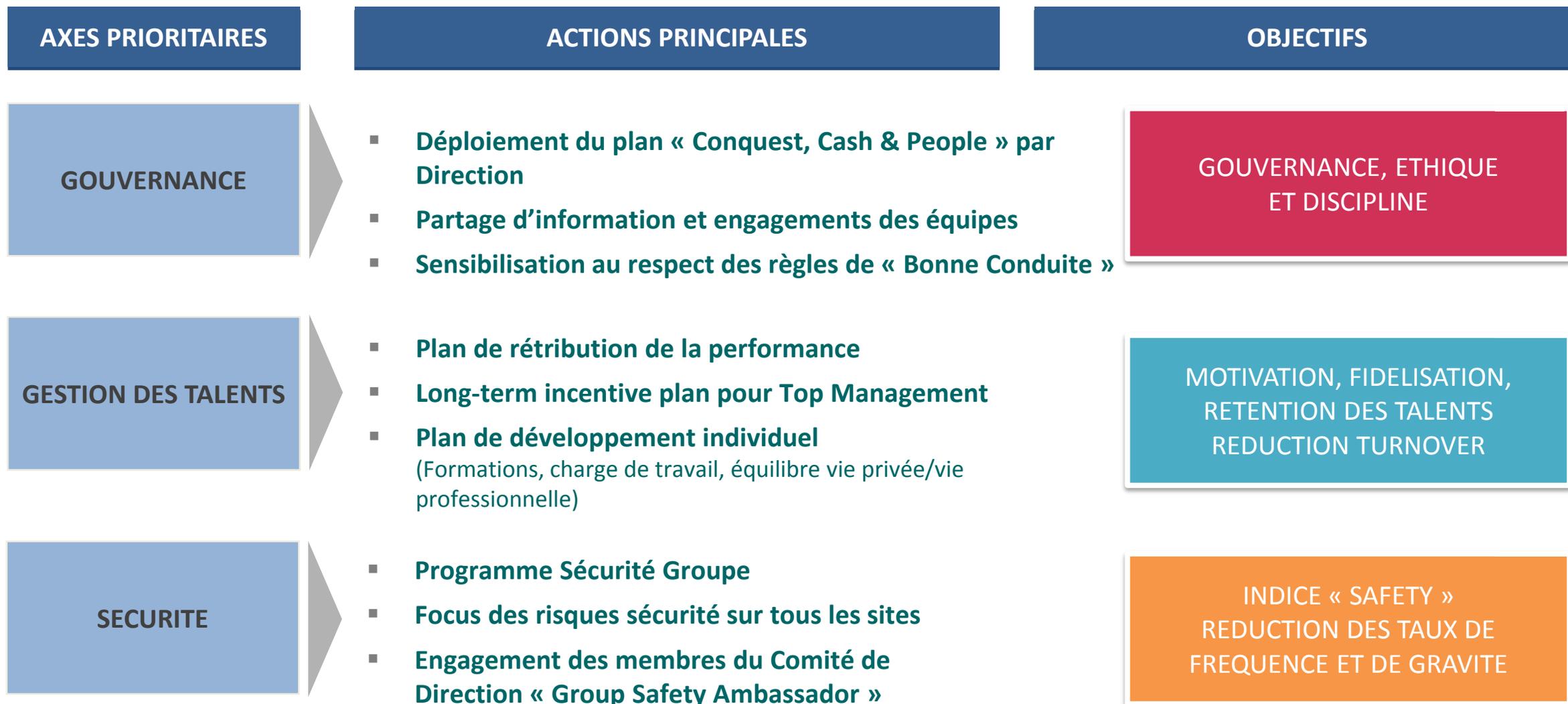
Pour conquérir de nouveaux marchés et générer une croissance de qualité



# Cash

Pour soutenir les opérations (Business Partner) et améliorer notre autonomie financière





## PRINCIPAUX LEVIERS DE CROISSANCE

### ACTIVITES

- F&B
- Nutraceutique US
- Personal Care
- Marchés émergents

### GO TO MARKET

- Grands Comptes
- Canaux de distribution
- Fusion des forces commerciales US F&B

### PRODUITS/SERVICES

- Quillaia
- Cranberry
- Maca extracts
- Solutions/Concepts

## PRINCIPAUX AXES D'AMELIORATION DE LA RENTABILITE

### MARGE BRUTE

- Sourcing
- Pricing
- Mix produit

### EXCELLENCE OPERATIONNELLE

- Redéploiement des effectifs
- Réduction des OPEX
- Diminution des coûts de revient
- Amélioration des taux d'occupation de l'outil industriel

**Plusieurs indicateurs au vert sur le début 2015**

- ✓ **Activité N&H Amérique du Nord à nouveau sur les rails**
- ✓ **Fort Momentum dans l'activité Food & Beverage**
- ✓ **Plan "Conquest, Cash & People" en place**
- ✓ **Fort engagement des équipes**

**Des leviers essentiels pour un retour à une croissance profitable**

PLAN STRATEGIQUE 2020

SAVE THE DATE : Présentation le 30 juin 2015

*“Think natural, think Naturex, the natural leader”*



Merci de votre attention



**NATUREX** 

# Annexes



# Compte de résultat détaillé 2014

1/2



En M€			Variation
IFRS	2014	2013	%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>327,3</b>	<b>320,8</b>	<b>2,0%</b>
Marge brute	194,1	196,0	-1,0%
<i>% marge brute</i>	59,3%	61,1%	
Charges de personnel	( 77,3)	( 69,1)	11,8%
Charges externes	( 83,2)	( 79,5)	4,6%
Amortissements et dépréciations	( 22,0)	( 17,7)	24,1%
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>14,8</b>	<b>35,3</b>	<b>-58,0%</b>
<i>% marge opérationnelle courante</i>	4,5%	11,0%	
<b>EBITDA courant</b>	<b>36,8</b>	<b>53,0</b>	<b>-30,6%</b>
<i>% EBITDA courant</i>	11,2%	16,5%	
Autres charges opérationnelles non courantes	( 7,1)	( 0,8)	-
Autres produits opérationnels non courants	-	-	-
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>7,7</b>	<b>34,5</b>	<b>-77,7%</b>

En M€			Variation
IFRS	2014	2013	%
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>7,7</b>	<b>34,5</b>	<b>-77,7%</b>
Quote-part de résultat net des entreprises MEE	( 0,9)	( 0,1)	
<b>Résultat opérationnel après quote-part MEE</b>	<b>6,8</b>	<b>34,4</b>	<b>-80,2%</b>
<i>% marge opérationnelle</i>	<i>2,1%</i>	<i>10,7%</i>	
Coût de l'endettement financier net	( 8,3)	( 5,4)	-
Autres produits et charges financiers	( 0,6)	( 3,1)	-
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>( 2,0)</b>	<b>25,9</b>	<b>-107,8%</b>
Charge d'impôt	( 2,1)	( 9,0)	-
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>( 4,1)</b>	<b>16,8</b>	<b>-124,3%</b>
<i>% rentabilité nette</i>	<i>-1,2%</i>	<i>5,2%</i>	

En M€ <b>ACTIF</b>	31/12/14	31/12/13
<b>Actif non courant</b>	<b>343,0</b>	<b>266,2</b>
Goodwill	159,4	111,8
Autres immobilisations incorporelles	22,7	13,6
Immobilisations corporelles	146,0	128,1
Actifs financiers non courants	1,9	1,7
Entreprises mises en équivalence	3,9	4,3
Impôts différés actifs	9,1	6,7
<b>Actif courant</b>	<b>283,2</b>	<b>249,5</b>
Stocks	164,6	155,6
Instruments dérivés courants	-	0,2
Créances d'impôts exigibles	4,9	1,3
Clients et autres débiteurs	80,5	79,9
Actifs financiers courants	2,7	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	29,3	12,6
Actifs non courant détenus en vue de la vente	1,2	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>626,2</b>	<b>515,8</b>

En M€ <b>PASSIF</b>	31/12/14	31/12/13
<b>Capitaux Propres</b>	<b>351,4</b>	<b>273,2</b>
<b>Passif non courant</b>	<b>190,6</b>	<b>106,5</b>
Dettes financières non courantes	171,7	91,0
Instruments dérivés non courants	1,5	0,7
Avantages du personnel	7,6	4,0
Impôts différés passifs	9,8	10,8
<b>Passif courant</b>	<b>84,1</b>	<b>136,0</b>
Dettes financières courantes	17,8	72,2
Instruments dérivés courants	0,7	0,6
Provisions courantes	0,5	0,4
Dettes d'impôts exigibles	1,4	4,2
Fournisseurs et autres créditeurs	63,5	58,6
Concours bancaires	0,2	0,0
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>626,2</b>	<b>515,8</b>

En M€ - IFRS	31/12/2014	31/12/2013
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>36,4</b>	<b>52,6</b>
Impôt versé	( 11,2)	( 8,1)
Variation du BFR	14,9	( 36,8)
<b>Flux net de trésorerie liés à l'activité opérationnelle</b>	<b>40,1</b>	<b>7,8</b>
<b>Flux net de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>( 85,5)</b>	<b>( 32,9)</b>
<b>Flux net de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>61,8</b>	<b>33,9</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>16,4</b>	<b>8,7</b>
<i>Trésorerie de clôture</i>	29,1	12,6
<i>Trésorerie d'ouverture</i>	12,6	3,5
<i>Effet des variations de change sur la trésorerie détenue</i>	( 0,1)	( 0,4)

---

**Carole Alexandre**  
Investor Relations

**E-mail : [c.alexandre@naturex.com](mailto:c.alexandre@naturex.com)**

**Tel. : + 33 (0)4 90 23 78 28**

---

**Anne-Catherine Bonjour**  
Media  
Actus Finance

**E-mail : [acbonjour@actus.fr](mailto:acbonjour@actus.fr)**

**Tel. : + 33 (0) 1 53 67 36 93**

---

**[www.naturex.com](http://www.naturex.com)**